

# BIZNESPLAN

- w zakresie podejmowania działalności gospodarczej
- w zakresie rozwijania działalności gospodarczej

Zastosować wypełnienie

## TYTUŁ OPERACJI

### **TYTUŁ OPERACJI ZGODNY Z PODANYM W WNIOSKU O PRZYNANIE POMOCY**

**Poddziałanie 19.2 Wsparcie na wdrażanie operacji w ramach strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność**

#### **PROGRAM ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH NA LATA 2014-2020**

1. Niedozwolona jest jakakolwiek ingerencja w formę Biznesplanu poprzez wycinanie punktów, usuwanie tabel lub stron etc.
2. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy musi wypełnić wszystkie pola w Biznesplanie. Jeśli jakieś pytanie/polecenie go nie dotyczy, musi wpisać „nie dotyczy”.
3. Uzasadnienie ekonomiczne operacji opiera się na wskaźnikach. Uznanie wskaźników wynikowych może nastąpić jedynie w przypadku pozytywnej oceny Biznesplanu w zakresie jego poprawności formalnej, spójności, wiarygodności, celowości i zasadności inwestycji w danej branży, a także realności przyjętych założeń w zakresie wielkości i struktury przychodów i kosztów.
4. Operacja jest uzasadniona ekonomicznie, jeżeli wskaźniki rentowności oraz NPV mają wartość dodatnią.
5. Uwzględnianie w Biznesplanie nierealnych założeń, może skutkować negatywnymi konsekwencjami. Beneficjent zobowiązuje się do osiągnięcia w wyniku realizacji operacji, określonego w umowie ilościowego i wartościowego poziomu sprzedaży produktów.
6. Dane dotyczące płatności końcowej powinny być odzwierciedlone w bilansie oraz rachunku zysków i strat.

**I. Informacje dotyczące podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy**

1. Nazwisko i imię/ Nazwa	<b>NAZWA FIRMY – ZGODNIE Z CEIDG lub KRS STARTER: Imię i nazwisko</b>
2. Nr identyfikacyjny	<b>NADANY PRZEZ ARIMR</b>

**II. Informacje dotyczące zasobów lub kwalifikacji posiadanych przez podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy niezbędnych ze względu na przedmiot operacji, którą zamierza realizować**

**2.1. Potencjał, wykształcenie i doświadczenie podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy (dot. operacji w zakresie rozwijania działalności gospodarczej)**

**STARTERZY NIE MAJĄ OBOWIĄZKU WYPEŁNIAĆ TEJ TABELI**

1. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy posiada doświadczenie w realizacji projektów o charakterze podobnym do operacji, którą zamierza realizować	W pkt. 1 Wnioskodawca pokazuje doświadczenie w realizacji projektów o charakterze podobnym do operacji, którą zamierza realizować. <b>Również inwestycje z własnych środków bez finansowania zewnętrznego.</b>
2. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy posiada kwalifikacje odpowiednie do przedmiotu operacji, którą zamierza realizować (dotyczy osób fizycznych)	W pkt. 2 Wnioskodawca pokazuje <b>wykształcenie</b> (poziom wykształcenia, nazwa uczelni, kierunek, zdobyty tytuł itp.) lub <b>odbyte kursy i szkolenia</b> (ukończone kursy i szkolenia mogące mieć wpływ na planowane przedsięwzięcie, o tematyce ekonomicznej, marketingowej itp. jak i związane z branżą, w której prowadzona będzie działalność), lub <b>doświadczenie zawodowe, lub inne posiadane umiejętności mające znaczenie w stosunku do planowanej operacji.</b>
3. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy wykonuje działalność odpowiednią do przedmiotu operacji, którą zamierza realizować	W pkt. 3 Wnioskodawca opisuje działalność, którą wykonuje, bezpośrednio związaną z planowaną do realizacji operacją.

**Beneficjent musi wykazać spełnienie przynajmniej jednego z warunków (z tabel 2.1 i 2.2)**

**Powyższe warunki będą potwierdzane dokumentami stanowiącymi załącznik do WoPP (załączniki wspólne B.11)**

**Należy wykazać zasoby stanowiące zaplecze operacji (wykorzystywane w działalności związanej z inwestycją).  
Zaleca się wypełnianie na podstawie EŚT, może ją też załączyć**

**2.2. Posiadane zasoby, które będą wykorzystane do prowadzonej działalności gospodarczej**

Należy wyszczególnić majątek, który jest własnością podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy lub będzie używany na podstawie np. umów najmu, dzierżawy i leasingu (z wyłączeniem tego, który zostanie nabyty w ramach operacji)

Rodzaj majątku	Rodzaj (typ) lub Lokalizacja	Powierzchnia / kubatura /rok produkcji / stan techniczny	Tytuł prawny	Szacowana wartość lub wartość księgowa
1. Grunty				
2. Budynki i budowle				
3. Maszyny i urządzenia				
4. Środki transportu				
5. Wartości niematerialne i prawne <b>W ROZUMIENIU USTAWY O RACHUNKOWOŚCI</b>				

W przypadku majątku obejmującego maszyny / urządzenia / środki transportu należy wpisać ich **nazwę i typ, rok produkcji oraz stan techniczny** (bardzo dobry, dobry, średni, zły).  
**Weryfikacja** – na podstawie złożonych dokumentów lub w miejscu realizacji operacji.

**Własność /  
dzierżawa / najem /  
użyczenie /  
leasing**

**Wartość szacunkowa  
= wartość rynkowa  
(także w przypadku  
sprzętu  
zamortyzowanego**

### 2.3. Stan przygotowań do podjęcia/rozwijania działalności gospodarczej i jej wykonywania

Należy opisać **stan przygotowań** do podjęcia/rozwijania działalności gospodarczej i jej wykonywania.  
Należy **opisać wyposażenie i infrastrukturę pomieszczeń** (wykazaną w pkt. 2.2), jeśli podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy dysponuje już odpowiednim lokalem na potrzeby prowadzenia działalności.

**Jeśli prowadzenie działalności wiąże się ze spełnieniem konkretnych wymagań dotyczących miejsca jej prowadzenia, należy podać sposób spełnienia wymagań.**

Należy opisać podjęte działania w celu realizacji operacji np. promocja, pozyskanie klientów, zaangażowanie środków, badanie rynku.

**NIE NALEŻY SZEROKO OPISYWAĆ TEGO CO WYNIKA Z WNIOSKU I ZAŁĄCZONYCH DOKUMENTÓW.**

**NIE NALEŻY DUBLOWAĆ INFORMACJI Z WNIOSKU.**

Należy opisać aktualną sytuację w jakiej znajduje się przedsiębiorstwo, stan przygotowań do podjęcia/rozwijania działalności gospodarczej i jej wykonywania, już podjęte działania związane z projektem (np. przeprowadzone badania rynku, wstępne umowy z odbiorcami lub dostawcami itp.).

- W tym pkt. powinien się znaleźć opis możliwości wykorzystania posiadanych zasobów/zaplecza.
- Jeśli w pkt. 2.2 wykazano np. wyposażenie i infrastrukturę pomieszczeń (podmiot dysponuje już odpowiednim lokalem na potrzeby prowadzenia działalności), a prowadzenie działalności wiąże się ze spełnieniem konkretnych wymagań dotyczących miejsca jej prowadzenia (**np. wymagania p.poż., SANEPID**) –Wnioskodawca powinien podać sposób spełnienia tych wymagań.
- Jeśli podjęte zostały działania w celu realizacji operacji np. promocja, pozyskanie klientów, zaangażowanie środków, badanie rynku – to w tym miejscu podmiot opisuje te działania.
- Należy przedstawić w sposób syntetyczny sposób zorganizowania i realizacji operacji oraz uzasadnić, dlaczego w taki sposób planuje się ją realizować.

### III. Wskazanie celów pośrednich i końcowych, w tym zakładanego ilościowego i wartościowego poziomu sprzedaży produktów lub usług

#### 3.1. Cele pośrednie i końcowe operacji oraz motywy realizacji operacji

Należy wskazać, jakie cele pośrednie i końcowe podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy planuje osiągnąć dzięki realizacji operacji (jakie są motywy założenia / rozwijania firmy / potrzeby finansowe).

**Należy podkreślić, iż za cel pośredni lub końcowy realizacji operacji nie można uznać np. zakupu maszyn. Zakres rzeczowy operacji nie stanowi celu samego w sobie, lecz jest środkiem, za pomocą którego właściwy cel pośredni i końcowy operacji może zostać osiągnięty.**

Jeżeli cele pośrednie i końcowe realizacji operacji zostaną określone za pomocą wskaźników, należy przedstawić przesłanki, z których one wynikają.

Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy powinien uzasadnić, z jakich powodów planuje zrealizować niniejszą operację. Czy decyzja o jej realizacji jest wynikiem przeprowadzenia analizy różnych scenariuszy.

#### **NIE POWIELAĆ CELÓW PROGRAMU, ANI CELÓW LSR**

**Cel określa końcową użyteczność podejmowanych działań, które są treścią BP.**

**1) strategiczne, taktyczne, operacyjne.**

**Cele strategiczne** - to cele długoterminowe o charakterze rozwojowym (np.: poszerzenie sieci handlowej, stworzenie bazy produkcyjnej i hurtowej, utworzenie grupy kapitałowej)

**Cele taktyczne** - to cele średnioterminowe, związane z metodami działań (np.: rozwinięcie kampanii reklamowo -promocyjnej, wykorzystanie nowych form sprzedaży)

**Cele operacyjne** - to cele krótkoterminowe, dotyczące działań organizacyjnych i gospodarczych

**2) pośrednie** (są jednocześnie celami ekonomicznymi np. przychód ze sprzedaży, marża handlowa, produkcja, oszczędności w kosztach), **końcowe/finałe** (zysk, gdyż jest miarą biznesu), organizacyjne, gospodarcze, finansowe.

**3) rynkowe** (np. wejście na rynek z nowymi produktami lub usługami, zwiększenie udziału w rynku, zaspokojenie popytu na określone dobra lub usługi), ekonomiczne (np. pośrednie)

#### **CELEM KOŃCOWYM JEST ZAWSZE „ZYSK”**

W tym miejscu można napisać o naszych marzeniach (celach dalekosiężnych), do których realizowana operacja jest krokiem.

#### **NALEŻY WSKAZAĆ MOTYWY REALIZACJI OPERACJI:**

Podmiot powinien uzasadnić, z jakich powodów planuje zrealizować operację.

Decyzja o realizacji operacji może być jest wynikiem analizy różnych scenariuszy.

Podmiot powinien pokazać rzeczywiste powody np. względy biznesowe lub szanse na realizację własnych pasji. W tej części powinniśmy znaleźć odpowiedź na pytania:

- co tak naprawdę motywuje podmiot do tego, żeby stworzyć dane przedsięwzięcie,
- dlaczego akurat w wybranym obszarze podmiot widzi szanse na osiągnięcie sukcesu i perspektywy rozwojowe dla swojego przedsięwzięcia.

Wybór branży lub konkretnego rodzaju działalności wymaga przedstawienia argumentów, które będą uzasadniały słuszność podjętej decyzji.

Przy formułowaniu celów działalności podmiotu na najbliższe lata - należy uwzględnić perspektywy rozwoju firmy oraz przybliżyć działania, które pozwolą osiągnąć wyznaczone cele.



Zgodnie z CEIDG lub KRS

#### IV. Opis wyjściowej sytuacji ekonomicznej podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy

##### 4.1. Opis planowanej operacji – ogólne informacje o planowanej działalności gospodarczej

1. Przewidywana nazwa / nazwa działalności gospodarczej				
2. Planowana data / data rozpoczęcia działalności gospodarczej	3. Będę płatnikiem podatku VAT / jestem płatnikiem VAT	4. Przedmiot i zakres planowanej / działalności gospodarczej (wg PKD)	5. Rodzaj planowanej działalności gospodarczej ( <i>należy podać tylko jeden, przeważający typ działalności gospodarczej w ramach operacji</i> )	
Zgodnie z CEIDG lub KRS	TAK <input type="checkbox"/>	Podstawowa (podejmowana / rozwijana)	Produkcyjna	<input type="checkbox"/>
	NIE <input type="checkbox"/>		Usługowa	<input type="checkbox"/>
		Dodatkowa (podejmowana / rozwijana)	Handlowa	<input type="checkbox"/>
6. Opis dotychczasowej działalności gospodarczej ( <u>dot. operacji w zakresie rozwijania działalności gospodarczej</u> )				
Należy podać krótki opis firmy i jej działalności – historię firmy, czym się zajmuje, na jakim rynku i na jaką skalę działa, jak zyskuje przewagę konkurencyjną dotychczasowej działalności gospodarczej.				
Należy wskazać czy podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy korzystał z pomocy publicznej. Jeśli tak, to kiedy i w jakim zakresie.				

VAT może być kwalifikowalny, jeśli firma załączy interpretację indywidualną

Jeżeli prowadzenie przedsięwzięcia wymagać będzie więcej niż jednego kodu PKD należy podać wszystkie kody dotyczące operacji (podstawowej i dodatkowej)

PKD ZWIĄZANY Z OPERACJĄ.  
Należy podać kod PKD planowanej działalności. Wskazany numer PKD działalności, która będzie przedmiotem operacji, powinien się również znajdować / znaleźć we właściwym wpisie do EDG lub KRS

Tę część BP podmiot wypełnia, jeżeli LGD w kryteriach wyboru operacji przewidziała przyznanie dodatkowych punktów za zgodność operacji z celami przekrojowymi Programu w zakresie innowacyjności, środowiska oraz łagodzenia zmiany klimatu i przystosowania się do niej **oraz jeśli operacja jest zgodna z ww. celami przekrojowymi.**

7. Innowacyjność operacji

Należy opisać, na czym polega nowatorstwo / innowacyjność pomysłu na działalność gospodarczą.

TAK  ND

8. Wpływ operacji na ochronę środowiska

Należy wymienić **ten zakres rzeczowy** operacji **lub** planowane do wdrożenia **rozwiązania**, które będą w pozytywny sposób wpływać na środowisko.

TAK  ND

9. Wpływ operacji na przeciwdziałanie zmianom klimatu

Należy wymienić ten zakres rzeczowy operacji lub planowane do wdrożenia rozwiązania, które mają wpływ na przeciwdziałanie zmianom klimatu.

TAK  ND



#### 4.2. Analiza marketingowa

Planując biznes warto znaleźć takie miejsce lub branżę, w której istnieje jeszcze pewna nisza, a tym samym zaoferować takie produkty lub usługi, na które będzie zapotrzebowanie.

- Dostrzeżenie takiej niszy na rynku może gwarantować sukces przedsięwzięcia. **Nisza rynkowa** to pewna niewielka grupa odbiorców, oczekujących na zaspokojenie wyraźnie sprecyzowanych potrzeb. Zapotrzebowanie to dotyczy zarówno nabycia produktów, jak i usług. Czynnikiem wpływającym na decyzje zakupowe klientów może być zarówno cena, jak i jakość danego produktu czy też usług.
- Fundamentem BP w zakresie analizy marketingowej jest diagnoza sytuacji, określenie i wybór rynków docelowych oraz wybór ogólnych strategii, a także przedstawienie programu realizacji przyjętych celów w biznesplanie.

**TUTAJ MUSIMY SPRZEDAĆ SWÓJ POMYSŁ NA BIZNES!!!**  
**Dokonana w tym zakresie analiza będzie podstawą do**  
**określenia przez oceniających biznesplan (w tym LGD) realności**  
**wysokości przychodów ze sprzedaży.**

##### 4.2.1. Oferta – charakterystyka produktu / usługi / towaru

1. Należy opisać produkt / usługę / towar, jakie będą oferowane na rynku	Przy identyfikowaniu rodzaju produktu/usługi/towaru, które podmiot zamierza świadczyć/sprzedawać w ramach planowanej działalności –opis powinien być precyzyjny, tak żeby przedstawiał rzeczywistą ofertę firmy. Podmiot określa i charakteryzuje działalność główną oraz działalność poboczną, jeśli będzie prowadzona. <b>TUTAJ NALEŻY WSKAZAĆ TAKŻE W JAKI SPOSÓB POGRUPOWALIŚMY NASZE PRODUKTY/USŁUGI</b>
2. Należy podać, w jaki sposób oferta różni się od oferty konkurencji oraz czy jest to nowy produkt / usługa / towar na rynku	W opisie produktu/usługi/towaru należy zwrócić również uwagę na te elementy, które będą wyróżniały ofertę na tle konkurencji. Warto wskazać, w czym ta właśnie oferta może być lepsza od już dostępnej na rynku. Należy zwrócić zwłaszcza uwagę na ceny oraz jakość oraz inne cechy. Warto także ocenić jak może być odebrany przez rynek ten produkt/usługa. Jeśli np. wprowadzone produkty lub usługi oparte są na innowacyjnych rozwiązaniach, należy wyjaśnić, na czym one polegają i co dzięki zastosowanym rozwiązaniom mogą zyskać ich odbiorcy.
3. Należy wskazać, czy produkty / usługi / towary są przeznaczone na rynek lokalny, regionalny, krajowy czy eksport. Należy wskazać geograficzny rynek docelowy.	
4. Należy opisać oczekiwania i potrzeby klientów oraz wyjaśnić, w jakim stopniu proponowana oferta odpowiada na te oczekiwania	Produkty/usługi/towary będą kierowane do konkretnej grupy odbiorców. Ocenie podlegać będzie fakt czy dobrze zidentyfikowano potrzeby przyszłych klientów, biorąc oczywiście pod uwagę również ich możliwości finansowe.
5. Należy wskazać, czy popyt na produkt / usługę / towar będzie ulegał sezonowym zmianom i jak będą minimalizowane skutki tej sezonowości	
6. Należy opisać, na czym polega przewaga rynkowa produktu / usługi / towaru oferowanego przez podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy i wskazać, dlaczego klienci zainteresowani będą tym właśnie produktem / usługą / towarem	

4.2.2. Klienci

*Wyboru segmentów docelowych przedsiębiorstwa dokonuje się w procesie segmentacji rynku polegającym na przeprowadzeniu trzech kroków:*

- podziale, w oparciu o różne kryteria, heterogenicznego rynku na mniejsze, bardziej homogeniczne grupy konsumentów (segmenty),*
- profilowaniu nabywców tworzących wyodrębnione segmenty rynkowe,*
- ocenie atrakcyjności tych segmentów w wyborze docelowych segmentów.*

*Opis potrzeb przyszłych klientów, powinien być przedstawiony również przez pryzmat ich możliwości finansowych. Dobrze jest podzielić wszystkich odbiorców na mniejsze grupy o podobnych potrzebach i oczekiwaniach. Podział np. ze względu na wiek, płeć, miejsce zamieszkania.*

*Tabela powinna pokazać do jakiej grupy odbiorców będą adresowane nowe produkty/towary/usługi.*

1. Grupy klientów	2. Cechy, które wyróżniają daną grupę	3. Wyrażane potrzeby grupy klientów	4. Liczebność grupy odniesiona do obszaru geograficznego	5. Liczba klientów przynależnych do danej grupy, którą zamierza się zdobyć

*Dane na podstawie danych statystycznych, jeśli jest taka możliwość*

#### 4.2.3. Rynek

<p>1. Należy opisać głównych dostawców</p>	<p>Należy opisać jak będzie wyglądała kwestia zaopatrzenia w towary/materiały niezbędne dla realizacji planowanych usług lub procesu produkcji (dostawcy dla wnioskodawcy)</p> <p>Należy np. zweryfikować, czy w najbliższym otoczeniu istnieją hurtownie, punkty odbioru towarów, składy celne itp. Jest to istotne z punktu widzenia późniejszych kosztów prowadzenia działalności, np. kosztów transportu.</p>
<p>2. Należy wskazać, czy istnieją bariery wejścia na rynek (np. czy wymaga to dużych nakładów, posiadania technologii, know-how, patentów, koncesji)</p>	
<p>3. Należy wskazać, czy rynek jest rosnący (rozwojowy), stabilny, czy malejący oraz krótko opisać lokalne uwarunkowania</p>	
<p>4. Należy wskazać, czy istnieje możliwość pozyskiwania nowych rynków zbytu, a jeśli tak, to w jaki sposób</p>	
<p>5. Należy opisać działania, jakie zostaną podjęte, aby zagwarantować utrzymanie planowanej działalności gospodarczej na rynku przez okres 2 albo 3 lat po dokonaniu płatności końcowej</p>	

#### 4.2.4. Dystrybucja i promocja

W Tabeli powinien znaleźć się m.in. opis:

- w jaki sposób będzie prowadzona sprzedaż i promocja po zrealizowaniu operacji (bezpośredni kontakt z klientem w siedzibie, bądź u klienta, strona www, kontakt telefoniczny, e mail etc)
- w jaki sposób klienci będą informowani o produktach/ towarach/usługach, (formy promocji i informowania, ewentualne strategie lojalnościowe)
- jakie narzędzia promocji i reklamy zostaną zastosowane w związku z zrealizowaną inwestycją, dlaczego wybrano taką formę promocji

1. Należy opisać, w jaki sposób odbywać się będzie sprzedaż	
2. Należy wskazać, w jaki sposób klienci będą informowani o produktach / usługach / towarach. Należy również opisać planowane krótko i długoterminowe działania promocyjne.	
3. Należy uzasadnić skuteczność wybranych metod promocji	

#### 4.2.5. Konkurencja na rynku

Scharakteryzować silne strony konkurencyjnej oferty oraz powód, dla którego uznawani są za silną lub słabą konkurencję. Warto wskazać konkretne podmioty, które będą stanowiły konkurencję. Należy ocenić ich silne i słabe strony, dotychczasową pozycję na rynku oraz jaką ofertą usług/produktów dysponują. Im więcej informacji będzie znanych na temat istniejącej na rynku konkurencji przed uruchomieniem planowanej działalności, tym łatwiej będzie dostosować swoją ofertę oraz ocenić szanse projektu na rynku.

• **Identyfikacja konkurencji** polega na przypisaniu wag dla: Potencjału firmy, Pozycji udziału w rynku, Ceny, Jakości produktu / usługi / towaru, Reklamy/ promocji / dystrybucji.

• Następnie wyliczany jest średni wynik punktowy. Pozwala to umiejscowić ofertę podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy na tle konkurencji na danym rynku.

• **Przy ocenie BP nie jest korzystny brak konkurentów, jak i ich nadmiar.** Wnioskodawca powinien zachować harmonię – zbyt duża dysproporcja może sugerować, że Wnioskodawca nie przeprowadził badania rynku, bądź projekt nie ma szansy realizacji.

Należy dokonać oceny produktów / usług / towarów w skali od 1 (ocena najniższa) do 5 (ocena najwyższa) w porównaniu do własnego produktu/ usługi / towaru. W pkt. 7 należy podać średnią arytmetyczną.

1. Nazwa	2. Potencjał firmy	3. Pozycja i udział w rynku	4. Cena	5. Jakość produktu / usługi / towaru	6. Reklama / promocja / dystrybucja	7. Średni wynik punktowy
Oferta podmiotu ubiegającego się o przyznanie pomocy		STARTERZY „1”				
Konkurent 1						
Konkurent 2						
Konkurent ...						

W tabeli należy wskazać minimum trzech głównych konkurentów na rynku oraz podać możliwie szczegółowe dane (nazwa, adres). W sytuacji gdy konkurencja jest szeroka (np. sprzedaż internetowa) można opisać w sposób sektorowy

8. Należy wskazać, na jakim rynku działają ww. konkurenci	<b>W kontekście geograficznym</b>
9. Należy opisać silne lub słabe strony oferty konkurencyjnej, potencjalne działania swoich konkurentów oraz swoją reakcję na te działania	
10. Należy podać powód, dla którego uznawani są za silną lub słabą konkurencję	
11. Należy wskazać, w jaki sposób konkurenci promują swoje produkty / usługi / towary	
12. Strategia konkurowania – jak firma będzie konkurować (np. ceną, jakością lub inaczej), dlaczego strategia będzie skuteczna), należy przewidzieć, jakim potencjałem dysponuje konkurent i czy jego działania odwetowe nie będą dla firmy zbyt groźne na obecnym etapie działalności.	

W tej części BP powinny być opisane te działania marketingowe, które Wnioskodawca zamierza zrealizować, aby przyszła działalność była rozpoznawalna na rynku, a oferowane produkty/usługi były identyfikowane.

Do zbadania potencjału rynku można wykorzystać różne metody i wskazać je w biznesplanie – **to uwiarygadnia projekt.**

Narzędzia do badania: ankiety, wywiady, bezpośrednia obserwacja klientów i konkurencji oraz analiza danych statystycznych.

Dobrze przygotowana analiza rynku pozwala wyciągnąć wnioski, czy planowana działalność będzie dobrze ulokowana oraz czy produkty lub usługi znajdą potencjalnych odbiorców.

Pokazane informacje powinny potwierdzać, czy warto rozpocząć działalność w miejscu i czasie, określonym w projekcie.

Analiza rynku, na którym będzie prowadzona działalność, wymaga ciągłej obserwacji i wyciągania stosownych wniosków.

Im więcej informacji zostanie pozyskanych na etapie planowania biznesu, tym mniej pułapek może pojawić się w trakcie prowadzenia operacji.

### STRATEGIA KONKUROWANIA

- Zakres działań związanych z promocją oraz reklamą powinny być dopasowane do możliwości finansowych oraz oceny bieżącej sytuacji na rynku.
- Zwłaszcza w pierwszym okresie funkcjonowania działalności gospodarczej, tego rodzaju działania mogą odegrać kluczową rolę w powodzeniu całego przedsięwzięcia.

Działania marketingowe należy zaplanować w obszarze:

- **Produktu/usługi** – wskazywane są działania, które Wnioskodawca zamierza podjąć w celu zaprezentowania oferty, np. reklama w prasie lub Internecie, ulotki, katalogi, udział w targach lub kiermaszach, wysyłanie oferty za pomocą poczty elektronicznej, sprzedaż bezpośrednia. Wybór instrumentu będzie zależał od indywidualnych potrzeby potencjalnych odbiorców, tak aby przekaz zawarty w reklamie był dla nich atrakcyjny i zrozumiały. Wnioskodawca może również zaprezentować, w jaki sposób po uruchomieniu działalności będzie monitorował sytuacji na rynku i podejmowanie w odpowiednim momencie działań, które pozwolą utrzymać przy sobie dotychczasowych odbiorców oraz ewentualnie pozyskać nowych.
- **Ceny** – wskazanie optymalnego poziomu ceny, przy czym należy uwzględnić, czy i w jakiej wysokości możliwe będą rabaty lub specjalne oferty. Zwłaszcza w początkowym okresie, kiedy podmiot będzie walczył o zyskanie stałych klientów. To głównie na nich buduje się kapitał firmy.

Wybór strategii marketingowych, które będą realizowane w przyszłości jest wynikiem wielu czynników: decyzja o wyborze strategii ofensywnej czy defensywnej, musi m.in. uwzględniać rynku oraz rodzaj oferowanego produktu/towaru/usługi.

- Dobór strategii będzie wynikiem wielu zmiennych. W praktyce firma może wykorzystywać jednocześnie różne formy strategii stosując ich najbardziej odpowiednią kombinację .

W literaturze znajdziemy szereg gotowych rozwiązań, ale znając specyfikę rynku możemy stworzyć własną strategię. W ostatnim przypadku należy uzasadnić i udokumentować zasadność wyboru takiej strategii.

## Analiza silnych i słabych stron działalności, jej zagrożeń i możliwości (SWOT)

**Skrót pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: strengths (mocne), weaknesses (słabe), opportunities (szanse, możliwości), threats (zagrożenia).**

- Analiza ma na celu ustalenie mocnych stron i obszarów o słabszej pozycji wyjściowej np. w stosunku do już istniejącej konkurencji. Analiza obejmuje również potencjalne szanse oraz zagrożenia, które mogą wpłynąć na prawidłowe funkcjonowanie firmy.
- Mocne i słabe strony zależą głównie od czynników, na które mamy realny wpływ.
- Szanse i zagrożenia w dużej mierze zależą od procesów zachodzących na zewnątrz firmy.

**Analiza SWOT jest ważnym punktem biznesplanu, ponieważ pozwala sprawdzić, na jakich filarach będzie tak naprawdę oparta przyszła inwestycja, a co może ewentualnie utrudniać jej prowadzenie.**

- Analiza tych czterech obszarów, czyli mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń pozwala zobaczyć, jakie elementy będą decydowały o przewadze podmiotu na rynku, a nad którymi będzie podmiot musiał popracować, żeby nie stanowiły bariery rozwoju planowanego przedsięwzięcia.
  - Analiza SWOT jest narzędziem, które pozwoli w przejrzysty sposób zaprezentować wszystkie te obszary, które mogą mieć realny wpływ na funkcjonowanie planowanej działalności gospodarczej.
- Dobrze przygotowana analiza SWOT powinna być:
- obiektywna,
  - przeprowadzona niezależnie dla każdego obszaru planowanej działalności.

### 4.1. Analiza SWOT

Analiza ma na celu ustalenie mocnych stron i obszarów o słabszej pozycji wyjściowej np. w stosunku do już istniejącej konkurencji. Analiza obejmuje również potencjalne szanse oraz zagrożenia, które mogą wpłynąć na prawidłowe funkcjonowanie firmy. Mocne i słabe strony zależą głównie od czynników, na które mamy realny wpływ. Szanse i zagrożenia w dużej mierze zależą od procesów zachodzących na zewnątrz firmy.	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
SZANSE	ZAGROŻENIA
WNIOSKI Z ANALIZY SWOT	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Czy dana mocna strona pozwoli nam wykorzystać daną szansę?</li><li>• Czy dana mocna strona pozwoli nam zniwelować dane zagrożenie?</li><li>• Czy dana słaba strona ogranicza możliwość wykorzystania danej szansy?</li><li>• Czy dana słaba strona potęguje ryzyko związane z danym zagrożeniem?</li><li>• Czy dana szansa wzmacnia daną silną stronę?</li><li>• Czy dana szansa pozwala zniwelować daną słabość?</li><li>• Czy dane zagrożenie niweluje daną silną stronę?</li><li>• Czy dane zagrożenie uwypukla daną słabość?</li></ul>	



# Analiza SWOT – lista pytań strategicznych



S	W
Znacząca pozycja? Wystarczające zasoby? Duża zdolność konkurowania? Dobra opinia u klientów? Uznany lider rynkowy? Dobrze przemyślane strategie? Duże doświadczenie? Brak silnej konkurencji? Własna technologia? Przewaga kosztowa? Przewaga jakościowa? Zdolność do innowacji? Dobra kadra” i inne.	Brak jasnej strategii? Słaba pozycja konkurencyjna? Brak środków? Niska rentowność? Słaba kadra? Silna konkurencja? Słabe zarządzanie? Nienadążanie za postępem naukowo-techn. Brak środków na finansowanie zmian? Inne.
O	T
Pojawienie się nowych grup klientów? Wejście na nowe rynki? Możliwość dywersyfikacji produktu? Słaba konkurencja? Możliwość skorzystania ze środków zewnętrznych (np. UE)? Zdobyć inwestora? Możliwość zmniejszenia kosztów produkcji?	Możliwość nowej konkurencji? Wzrost sprzedaży substytutów? Wolniejszy wzrost rynku? Niekorzystne przepisy? Możliwość recesji? Wzrost siły przetargowej nabywców i/lub dostawców? Zmiana mody, gustów klientów? Zmiany demograficzne?.

Czynniki wewnętrzne	Czynniki zewnętrzne
<b>+</b> <b>MOCNE STRONY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>duże doświadczenie personelu,</li> <li>lokalizacja (w pobliżu znajdują się biurowce),</li> <li>duży wybór produktów,</li> <li>pakiety lojalnościowe dla dużych grup,</li> <li>godziny otwarcia (punkt jest długo otwarty)</li> </ul>	<b>+</b> <b>SZANSE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>nawiązanie dłuższej współpracy,</li> <li>otwarcie nowych punktów pod naszą marką,</li> <li>zdominowanie konkurencji dzięki udziałowi w lokalnych wydarzeniach, imprezach,</li> <li>moda na zdrową żywność</li> </ul>
<b>-</b> <b>SŁABE STRONY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>duża konkurencja pod względem punktów gastronomicznych,</li> <li>brak reklamy,</li> <li>niski budżet na promocję,</li> <li>stosunkowo wysoka cena produktów</li> </ul>	<b>-</b> <b>ZAGROŻENIA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>rozwiniecie się konkurencji o identycznym profilu produktu i usług,</li> <li>odejście personelu do konkurencji</li> </ul>

● Tabela 1. Przykładowa analiza SWOT nowo otwartego punktu gastronomicznego ze zdrową żywnością





#### 4.2. Analiza ryzyk związanych z działalnością i rozwiązań alternatywnych

Należy zidentyfikować czynniki ryzyka mogące ograniczać działalność firmy.		Należy opisać rozwiązania będące odpowiedzią na zidentyfikowane i zdiagnozowane ograniczenia związane z wykonalnością operacji.
<b>Organizacyjne</b>		
<b>Techniczne</b>		
<b>Czasowe</b>		
<b>Finansowe</b>		
<b>Prawne</b>		
<b>Inne</b>		

Należy opisać możliwość rozszerzenia działalności lub zmiany jej profilu.

W tej części podmiot identyfikuje czynniki ryzyka mogące ograniczać działalność firmy (będą one powiązane z analizą SWOT).

**W tej części weryfikacji podlega, czy Wnioskodawca:**

- wskazał rozwiązania będące odpowiedzią na zidentyfikowane i zdiagnozowane ograniczenia związane z wykonalnością operacji: organizacyjne lub techniczne, lub czasowe, lub finansowe, lub prawne i inne.
- wskazał, czy będzie możliwe rozszerzenia działalności lub zmiana jej profilu.
- czy przedstawił analizę szans i zagrożeń dla proponowanego przedsięwzięcia.

W tej części mogą być opisane czynniki, które mogą ułatwić prowadzenie przedsiębiorstwa, zarówno zależne jak i niezależne od Wnioskodawcy oraz te, które mogą je utrudnić.

Jeśli zostaną wskazane czynniki Wnioskodawca podał uzasadnienie –dlaczego mogą sprzyjać, bądź stanowić niebezpieczeństwo dla działalności.

**Ocenie podlegają informacje dotyczące:**

- Możliwości wykonywania działalności przy wykorzystaniu posiadanych i planowanych do nabycia zasobów. Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy powinien zaprezentować posiadane i przyszłe zaplecze (w tym nieruchomości) oraz, czy jest ono wystarczające i niezbędne do realizacji operacji oraz wykonywania działalności. Powinny zostać wskazane braki w zasobach oraz sposób ich uzupełnienia. W opisie powinny znaleźć się informacje dotyczące wykorzystania:
  - Posiadanych zasobów materialnych i niematerialnych,
  - Zakres rzeczowy operacji (kwalifikowalny, niekwalifikowany),
  - Przyszłe zasoby niefinansowe/nierzeczowe, np. ludzkie.
  - Zakresu rzeczowego operacji i jego wpływu na wykonywanie działalności.
- Prognozy finansowej dotyczącej przyszłej działalności (zapewnienie funkcjonowania przedsiębiorstwa – prognozy należy przedstawić w części III.5.1 oraz III.5.2 BP oraz w tabelach finansowych stanowiących załącznik nr 1 do BP).

## V. Planowany zakres działań niezbędnych do osiągnięcia celów pośrednich i końcowych

### 5.1. Etapy realizacji operacji

**Należy przedstawić kolejność zdarzeń, które następując po sobie powinny doprowadzić do zrealizowania zakresu rzeczowego operacji oraz wykonywania, przy jego wykorzystaniu, działalności w celu doprowadzenia do osiągnięcia zakładanych rezultatów.**

**TUTAJ TAKŻE INFORMACJA CZY BĘDZIEMY SIĘ UBIEGAĆ O WYPRZEDZAJACE FINANSOWANIE / ZALICZKĘ.  
JEŻELI REAZLIUJEMY OPERACJE W ETAPACH, TO CZYM JEST TO PODYKTOWANE (np. że będzie czekać na płatność za I etap, by rozpocząć realizację etapu II).**

**DLACZEGO KOLEJNE INWESTYCJE NASTĘPUJĄ PO SOBIE**

### 5.2. Źródła finansowania operacji

Należy przedstawić **źródła finansowania operacji** oraz finansowanie działalności dla okresu bieżącego oraz wymaganego okresu prowadzenia działalności gospodarczej.

Rok n-2, rok n-1 to  
lata realizacji  
operacji

Rok n- to zakładany  
rok uzyskania  
płatności

Źródło pozyskania środków	Wartość pozyskanych środków (PLN)					
	Rok n-2	Rok n-1	Rok n <sup>1</sup>	Rok n+1	Rok n+2	Rok n+3 <sup>2</sup>
Kwota pomocy						
Środki własne (np. zysk po roku n)						
Pożyczka / kredyt (jeśli występuje)						
Finansowanie ze strony osób trzecich (jeśli występuje)						
Inne środki (jakie?)						
Wartość pozyskanych środków ogółem						

Środki finansowe powinny umożliwić realizację działań zgodnie z przyjętym harmonogramem. Posiadane środki powinny pokrywać koszty (kwalifikowalne oraz niekwalifikowalne). Środki posiadane oraz przyszłe powinny także zapewnić utrzymanie płynności finansowej w okresie realizacji operacji. **NIE MA KONIECZNOŚCI DOKUMENTOWANIA POSIADANYCH ŚRODKÓW.**

<sup>1</sup> Rok n- rok dokonania przez ARiMR płatności końcowej w ramach operacji

<sup>2</sup> Rok n+3 dotyczy rozwijania działalności gospodarczej

## VI. Zakres rzeczowo-finansowy operacji

### 6.1. Zestawienie przewidywanych wydatków niezbędnych do realizacji operacji.

Wyszczególnienie (rodzaj wydatku)		Uzasadnienie	Parametry techniczne lub jakościowe towarów lub usług	Ilość / liczba	Cena jednostkowa w PLN	Wartość w PLN
1.	Nazwa urządzenia/usługi etc.	Cel zakupu (do czego i dlaczego będzie niezbędny)				
2.						
<b>wydatki ogółem: w tym:</b>						
<b>wydatki stanowiące podstawę do wyliczenia kwoty pomocy</b>						
<b>pozostałe wydatki</b>						
<b>wnioskowana kwota pomocy</b>						

Należy opisać przyjęte założenia dotyczące planowanej wielkości kosztów. Należy wskazać kryteria, na podstawie których dokonano wyboru maszyn, urządzeń, sprzętu. Uzasadnić konieczność dokonania zakupu towarów i usług o podanych parametrach technicznych i jakościowych wraz z uzasadnieniem cen zakupu.

Przyjęte założenia dotyczące planowanej wielkości kosztów powinny być zgodne z WoPP.  
Przyjęte koszty powinny być uzasadnione zakresem operacji, niezbędne do osiągnięcia jej celu oraz racjonalne (wykaz kosztów zawiera w §17 ust. 1 rozporządzenia LSR).  
Należy wskazać kryteria, na podstawie których dokonano wyboru maszyn, urządzeń, sprzętu.  
Uzasadnić konieczność dokonania zakupu towarów i usług o podanych parametrach technicznych i jakościowych wraz z uzasadnieniem poziomu cen zakupu i źródła ceny. Obowiązek weryfikacji kosztu ciąży na pracownikach UM.  
**Jeśli uzasadnienie znajduje się we WoPP –można nie powielać informacji w tym zakresie.**

**VII. Wskazanie planowanych do utworzenia miejsc pracy.**

Realizacja operacji spowoduje utrzymanie miejsc pracy	TAK/NIE	Jeśli TAK, wpisać liczbę.	
Realizacja operacji spowoduje utworzenie miejsc pracy	TAK/NIE	Jeśli TAK, wpisać liczbę.	

Utworzone miejsca pracy muszą być uzasadnione zakresem operacji

Należy wymienić i opisać utworzone stanowiska w ramach operacji, należy podać planowane zatrudnienie w etatach lub częściach etatów (średniorocznie).

Nazwa stanowiska oraz zakres podstawowych obowiązków	Rodzaj zatrudnienia: jednoosobowa działalność gospodarcza (samozatrudnienie) / umowa o pracę / spółdzielcza umowa o pracę (w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne)	Jeśli działalność gospodarcza jest sezonowa – należy wskazać okres zatrudnienia i prowadzenia działalności w roku
SUMA		

## VIII. Projektcja finansowa dla operacji

### 8.1. Prognoza poziomu cen i wielkości sprzedaży **(LATA OBRACHUNKOWE)**

Produkt / usługa / towar	Jednostka miary	Cena jednostkowa sprzedaży	Rok n+1		Rok n + 2		Rok n+3	
			Średnia cena jednostkowa sprzedaży konkurencji	Wielkość sprzedaży	Cena jednostkowa sprzedaży	Wielkość sprzedaży	Cena jednostkowa sprzedaży	Wielkość sprzedaży
<b>PAMIĘTAĆ O ZGODNOŚCI Z TABELAMI 3.2 oraz 4.2.1</b>								

### **Cena jednostkowa sprzedaży -> POWINNA BYĆ STAŁA W KOLEJNYCH LATACH (N+1, N+2, N+3) UŚREDNIONA**

Należy uzasadnić prognozę cen (przedstawić założenia przyjęte na potrzeby opracowania powyższych prognoz ceny sprzedaży własnych produktów / usług / towarów) i wielkości sprzedaży. Jeśli w okresie trwałości operacji mogą wystąpić jakiegokolwiek zmiany cen, należy podać wartość uśrednioną, w poniższym opisie zaznaczając, jak w skali roku zmieniała się będzie dana wartość. Należy podać uzasadnienie odnoszące się do sytuacji rynkowej, jakości, zmian w kosztach, marży produktu itp.

**Należy również określić, na jakim poziomie będą kształtowały się ceny za poszczególne produkty/usługi/towary oferowane przez podmiot. Należy przy tym pamiętać, aby podane ceny uwzględniały ich realny poziom rynkowy, co będzie czyniło założenia bardziej wiarygodnymi.**

## 8.2. Rachunek zysków i strat

### DOTYCZY TYLKO OPERACJI

Tabela 9.1 Prognoza poziomu cen i wielkości sprzedaży

Tabela 7.1 Zestawienie przewidywanych wydatków....

Na podstawie danych z tabel „prognoza przychodów ze sprzedaży” i „koszty” należy przedstawić rachunek zysków i strat dla okresu bieżącego oraz na **dw**a **trzy** następne lata.

Wyszczególnienie	Rok n	Rok n+1	Rok n+2	Rok n+3
<b>A. PRZYCHODY</b>				
1. Przychody ze sprzedaży produktów / usług / towarów				
2. Inne przychody (jakie?)				
<b>RAZEM PRZYCHODY</b>				
<b>B. KOSZTY</b>				
1. zużycie materiałów i energii				
2. usługi obce (w tym m.in. czynsze, naprawy, konserwacje maszyn i budynków)				
3. podatki i opłaty				
4. wynagrodzenia i pochodne				
5. koszty finansowe				
6. zakup towarów				
7. ubezpieczenia majątkowe				
8. pozostałe koszty				
<b>RAZEM KOSZTY</b>				
<b>C. Dochód (strata) brutto A - B</b>				
<b>D. Podatek dochodowy</b>				
<b>E. Zysk netto: C – D</b>				
Uzasadnienie (założenia) dla wymienionych pozycji kosztowych:				
W tym miejscu rozpisujemy także powyższe kategorie kosztów (objaśniamy, co wchodzi w skład poszczególnych pozycji kosztowych) i w jaki sposób kalkulujemy ich wysokość.				

Nie wykazujemy tutaj dotacji, chyba że wystąpi sytuacja opisana w „instrukcji” na str. 14.

**UWAGA! Do dnia uzyskania płatności ostatecznej nie należy wykazywać zysku. (przychód ma równoważyć koszty operacji)**

**Rachunek zysków i strat (rachunek wyników) - jedno z podstawowych i obligatoryjnych elementów sprawozdania finansowego firmy.**

- Informuje jaka jest efektywność poszczególnych rodzajów działalności oraz jaki jest ogólny wynik finansowy przedsiębiorstwa.
- W ujęciu konstrukcyjnym rachunek wyników jest zestawieniem strumieni przychodów uzyskanych ze sprzedaży wyrobów, towarów bądź usług w ramach prowadzonej działalności gospodarczej, przychodów uzyskanych z przeprowadzenia operacji finansowych i uzyskanych zysków nadzwyczajnych oraz kosztów uzyskania przychodów, poniesionych strat nadzwyczajnych i opłaconych podatków.
- W przypadku BP dla podziałania 19.2 z uwagi na fakt, iż oceniamy ekonomiczne uzasadnienie operacji, rachunek wyników jest zestawieniem strumieni przychodów uzyskanych ze sprzedaży wyrobów, towarów bądź usług w ramach prowadzonej operacji, przychodów uzyskanych z realizacji operacji i uzyskanych zysków nadzwyczajnych oraz kosztów uzyskania przychodów, poniesionych strat nadzwyczajnych i opłaconych podatków –w zakresie dotyczącym działalności związanej z operacją.
- Rachunek zysków i strat pomaga oszacować przychody oraz koszty podejmowania lub rozwijania działalności gospodarczej. Widząc poszczególne pozycje kosztów generowanych przez firmę, można uwzględnić ewentualne korekty w bieżących wydatkach, które zabezpieczą przed utratą płynności finansowej np. poprzez ograniczanie kosztów opłat za media, czy też reklamy firmy

**8.3. Zaktualizowana wartość netto**

**DOTYCZY TYLKO OPERACJI**

Specyfikacja	Suma: (Rok N + Rok N-1 + Rok N-2)	Rok N+1	Rok N+2	Rok N+3
1. Inwestycje dotyczące projektu				
2. Przychody ze sprzedaży				
3. Koszty działalności objętej projektem				
4. Dochód brutto				
5. Podatek dochodowy, wg stopy:				
6. Dochód netto				
7. Wartość końcowa				0
8. Amortyzacja				
9. Saldo bieżące				
10. Stopa dyskonta / czynnik dyskontujący <b>2,83%</b>				
<b>NPV</b>	<b>0,00 zł</b>			

NPV > 0 – w przypadku podejmowania i rozwijania działalności gospodarczej  
 NPV może być równe lub mniejsze zeru w przypadku inkubatorów



#### 8.4. Wskaźnik rentowności sprzedaży

	Rok N	Rok N+1	Rok N+2	Rok N+3
wskaźnik rentowności sprzedaży brutto (dla operacji)	0,00	0,00	0,00	0,00

wskaźnik rentowności sprzedaży brutto dla operacji = dane z rachunku zysków i strat, odpowiednio: suma przychodów ze sprzedaży + kwota pomocy oraz koszty ogółem (dla operacji).

Podmiot ubiegający się o przyznanie pomocy ma możliwość wyboru, czy będzie stosować do wyliczeń wskaźnik rentowności sprzedaży brutto czy wskaźnik rentowności sprzedaży netto. Informacje w tym zakresie powinny być odzwierciedlone w dokumencie poprzez przekreślenie słowa brutto i dopisanie słowa netto.

**Wskaźnik rentowności brutto sprzedaży = wynik finansowy brutto / wartość sprzedaży \*100%**

Wyliczając ten wskaźnik uzyskujemy informację o tym, ile zysku brutto (lub straty) przynosi jeden złoty uzyskanych przychodów ze sprzedaży.

**Wskaźnik rentowności netto sprzedaży = wynik finansowy netto / przychody ze sprzedaży \*100%**

Wskaźnik ten informuje o tym, ile zysku netto uzyskuje się z jednego złotego przychodów ze sprzedaży.